

PENGARUH INSENTIF FINANSIAL DAN INSENTIF NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI DAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura)

**Gilang Nugraha
Endang Siti Astuti
Moehammad Soe'oed Hakam**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: ginu.vsk8@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah, untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura serta untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan bahwa insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura. Demikian pula insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura. Berikutnya variabel motivasi kerja karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura.

Kata kunci : insentif finansial, insentif non finansial, motivasi, semangat kerja

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pada dasarnya ingin memiliki sumber daya manusia atau karyawan yang mampu bekerja dengan sangat baik. Namun kenyataannya masing-masing karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Terdapat karyawan yang memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi tetapi ada pula sebaliknya. Sejalan dengan usaha pencapaian tujuan perusahaan, maka perusahaan perlu memperhatikan dan mengarahkan para karyawan dengan baik agar karyawan memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi serta mau bekerja dengan semaksimal mungkin. Untuk itu perusahaan khususnya bagian sumber daya manusia juga perlu mengetahui terlebih dahulu hal apa yang dapat memotivasi dan mendorong semangat kerja karyawan.

Secara umum karyawan bekerja karena ingin memperoleh imbalan atau balas jasa dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu eksistensi, keterhubungan, dan pertumbuhan

(Rivai, 2006:462). Salah satu bentuk imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah insentif. Insentif dapat digunakan sebagai alat motivasi. Beberapa alat motivasi meliputi: (1) Materiil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya. (2) Nonmateriil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya. (3) Kombinasi Materiil dan Nonmateriil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani (Hasibuan, 2010:99).

Selain itu dengan adanya pemberian motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawanan, maka dapat juga mendorong semangat kerja karyawan, karena salah satu tujuan motivasi adalah mendorong semangat kerja

karyawan. Tujuan pemberian motivasi antara lain (1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan; (2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; (3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan; (4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan; (5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan; (6) Mengefektifkan pengadaan karyawan; (7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; (8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan; (9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan; (10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya; (11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku; (12) Dan lain sebagainya (Hasibuan, 2010:97).

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura merupakan kantor cabang utama yang membawahi seluruh Kantor Layanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang ada di daerah Madura. Dalam kegiatan operasionalnya, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Madura menerapkan pemberian insentif kepada karyawan yang dinilai berprestasi dalam bekerja. Insentif yang diberikan berupa insentif finansial dan insentif non finansial, seperti bonus, jaminan sosial, penghargaan, dan lain-lain. Dengan adanya pemberian insentif diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja dan kemudian akan timbul semangat kerja yang tinggi, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja serta untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madur.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Insentif

Menurut Nawawi (2003:317), “Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi”. Sedangkan menurut Hasibuan (2003:118), “Insentif adalah tambahan balas jasa yang di-berikan kepada karyawan tertentu yang prestasi kerjanya di atas prestasi standar”. Selanjutnya tujuan pemberian insentif menurut Mangkunegara (2002:89), “Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi”.

Menurut Hasibuan (2003:141), sebagai alat motivasi pemberian insentif bertujuan untuk mengarahkan dan menggerakkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil kerja yang optimal, demi mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adanya insentif yang memberikan bayaran berdasarkan prestasi kerja, akan mempertinggi motivasi kerja karyawan di dalam usaha pencapaian yang telah ditetapkan. Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa atau penghargaan yang sengaja diberikan untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Sedangkan menurut Sarwoto (1996:155), secara garis besar keseluruhan insentif dapat digolongkan dalam dua golongan yaitu insentif material dan insentif nonmaterial

2.2. Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat individu dalam bekerja). Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka (Rivai, 2006:455).

Menurut Mangkunegara (2002:93), “Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri”. Adapun Mangkunegara (2002:93) menjelaskan, “Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”. Sedangkan Hasibuan (2010:95) berpendapat bahwa “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pemberian daya dorong oleh perusahaan kepada karyawan sehingga karyawan bersedia bekerja sama secara efektif agar tujuan perusahaan tercapai.

2.3.Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2010:76), “Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya”. Sedangkan Moekijat (2010:131) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur di antara anggota-anggota suatu kelompok, masyarakat, atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai mempunyai semangat kerja tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakinkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang/tenteram, maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung semangat kerja rendah.

Menurut Moekijat (2010:131), “Semangat kerja atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama”. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur dari perasaan seseorang atau kelompok sehubungan dengan pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

2.4.Hubungan Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial terhadap Motivasi

Insentif finansial dan insentif non finansial memiliki hubungan erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Sinara Ilmian Syah pada tahun 2009. Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang) dapat diketahui jika insentif yang terdiri dari insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maupun insentif non materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka dapat disimpulkan jika insentif finansial dan insentif non finansial memiliki hubungan atau

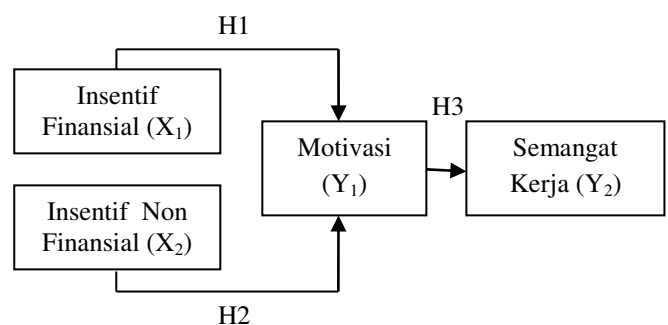
pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya hubungan atau pengaruh tersebut maka perusahaan dapat menggunakan pemberian insentif baik insentif finansial maupun insentif non finansial untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

2.5.Hubungan Motivasi dengan Semangat Kerja

Motivasi memiliki hubungan erat dengan semangat kerja karyawan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Satryo Adi Nugroho pada tahun 2008. Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang). Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y). Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka dapat disimpulkan jika motivasi memiliki hubungan atau pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan adanya hubungan atau pengaruh tersebut maka perusahaan dapat menggunakan pemberian motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya.

Hipotesis

1. Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel Insentif Finansial (X_1) terhadap variabel Motivasi Kerja karyawan (Y_1).
2. Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel Insentif Non Finansial (X_2) terhadap variabel Motivasi Kerja karyawan (Y_1).
3. Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y_1) terhadap Semangat Kerja karyawan (Y_2).



Gambar 2.1 Model Hipotesis

4. METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yakni hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun dan effendi, 1995:5). Penelitian penjelasan ini juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis sesuai dengan yang digunakan. Pada penelitian *explanatory*, hipotesis yang dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan yaitu:

1. Analisis deskriptif

Menurut Sugiyono (2006:169), statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk dalam analisis deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.

3. Analisis Jalur (*Path*)

Menurut Achmad Kuncoro dan Riduwan (2011:115), "Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur hubungan kausal antar variabel". Analisis korelasi dan regresi merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur.

4. Pengujian Hipotesis

a. Menghitung koefisien Jalur Model-1 dan koefisien Jalur Model-2.

Pengujian koefisien jalur Model-1 dan koefisien jalur Model-2 dalam penelitian

ini menggunakan bantuan software SPSS 16.

b. Pengujian Secara Individual Model-1 dan Secara Individual Model-2

Untuk mengetahui signifikansi analisis jalur dengan cara membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig.*

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Analisis Jalur (*Path*)

Analisis path ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Variabel bebas terdiri dari Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) sedangkan variabel terikat terdiri dari Motivasi (Y_1) dan Semangat Kerja (Y_2). Adapun hasil analisis jalur (path) dapat dilihat sebagai berikut:

1) Tabel 4.9 Koefisien Jalur Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) Mempengaruhi secara Signifikan Motivasi (Y_1)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh		Pengaruh Bersama (R^2_{y1x1x2})
		Langsung	Total	
X_1	0,263	0,263	6,91%	-
X_2	0,280	0,280	7,84%	-
ϵ	0,770	0,770	77%	-
X_1 dan X_2	-	-	-	0,230 = 23%

a) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%.

b) Besarnya kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%.

c) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) secara simultan yang langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $R^2_{square} = 0,230 = 23\%$. Sisanya sebesar $0,770 = 77\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

2) Besarnya kontribusi motivasi (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%.

5.2. Hasil Pengujian Hipotesis

5.2.1. Menghitung Koefisien Jalur Model-1

Dalam Lampiran 3 Tabel Model Summary^b diperoleh nilai $R_{\text{square}} = 0,230$ dan Tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 10,034 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000, karena nilai probabilitas (sig) $0,000 < 0,05$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan, maksudnya pengujian antar variabel dapat dilakukan.

5.2.2. Pengujian Secara Individu [(X_1 terhadap Y_1) dan (X_2 terhadap Y_1)] Model-1

- a) Insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Terlihat bahwa pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,046. Dimana nilai sig. sebesar $0,046 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

- b) Insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Terlihat bahwa pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,035. Dimana nilai sig. sebesar $0,035 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

5.2.3. Menghitung koefisien jalur Model-2

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Terlihat bahwa pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,003. Dimana nilai sig. sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

5.3. Pembahasan

5.3.1. Pengaruh Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Karyawan (Y_1)

Variabel Insentif Finansial (X_1) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memberi insentif finansial kepada karyawan seperti pemberian bonus, komisi, kompensasi yang ditangguhkan, pemberian rumah dinas, tunjangan kesehatan, cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan lembur, tunjangan hari raya atau besar. Nilai *mean* pada variabel Insentif Finansial (X_1) sebesar 4,76 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian Insentif Finansial (X_1) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Variabel Insentif Non Finansial (X_2) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memberi insentif non finansial kepada karyawan seperti piagam penghargaan, pujian dari atasan, promosi dan pengembangan diri, pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja, pemberian hak menggunakan atribut jabatan. Nilai *mean* pada variabel Insentif Non Finansial (X_2) sebesar 4,39 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian Insentif Non Finansial (X_2) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Sedangkan hasil analisis path menyatakan bahwa:

- a) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%.
- b) Besarnya kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara langsung mempengaruhi

motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%.

- c) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) secara simultan yang langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $R^2_{\text{square}} = 0,230 = 23\%$. Sisanya sebesar $0,770 = 77\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

5.3.2. Pengaruh Variabel Motivasi (Y_1) dan Semangat Kerja (Y_2)

Variabel Motivasi (Y_1) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah baik. Nilai *mean* pada variabel motivasi (Y_1) sebesar 4,66 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan bahwa pemberian Motivasi (Y_1) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik sehingga karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan dapat mendorong semangat kerja karyawan. Namun bila dikaji lebih dalam lagi masih ada kelemahan pada beberapa itemnya, pada item Harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa bekerja bukan untuk berprestasi tetapi untuk hal lainnya. Item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa hubungan antara karyawan dengan atasannya tidak harus tercipta komunikasi dua arah.

Variabel Semangat Kerja (Y_2) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah baik. Nilai *mean* pada variabel semangat kerja (Y_2) sebesar 4,62 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura memiliki semangat kerja yang tinggi. Sedangkan hasil analisis path menyatakan bahwa besarnya kontribusi motivasi (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif, pada item harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$) dapat diketahui bahwa terdapat 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa bekerja bukan untuk berprestasi tetapi untuk hal lainnya. Sedangkan pada item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa hubungan antara karyawan dengan atasannya tidak harus tercipta komunikasi dua arah.

Ada pengaruh signifikan antara insentif finansial terhadap motivasi kerja. Kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,046. Dimana nilai sig. sebesar $0,046 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Ada pengaruh signifikan antara insentif non finansial terhadap motivasi kerja. Kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,035. Dimana nilai sig. sebesar $0,035 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap semangat kerja. Kontribusi motivasi kerja (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,003. Dimana nilai sig. sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif, diharapkan pihak PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Pamekasan

khususnya bagian Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memperhatikan item harapan bekerja untuk berprestasi (Y_{1.7}) dengan memberikan pemahaman dan kesempatan lebih besar dan merata kepada seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan prestasinya. Untuk item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah (Y_{1.9}), perusahaan khususnya atasan dapat lebih sering melakukan komunikasi dengan karyawan sehingga karyawan merasa ikut terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan melalui pemberian saran atau masukan.

Perusahaan juga diharapkan untuk terus memperhatikan dan mengarahkan karyawan melalui pemberian insentif agar karyawan dapat termotivasi. Apabila karyawan termotivasi maka semangat kerja karyawan terus terdorong dan meningkat sehingga dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan secara efektif.

Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi motivasi dan semangat kerja diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Kuncoro, Engkos dan Riduwan. 2011. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Alfabeta. Bandung.
- Adi Nugroho, Satriyo. 2008. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2010. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ilmian Syah, Sinara. 2009. Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosda Karya. Jakarta.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Mandar Maju. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- _____. 2003. *MSDM untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan (Dari Teori ke Praktek)*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Sarwoto. 1996. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei, edisi revisi*. LP3ES. Jakarta.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta. Bandung.

